

Udo Wagner / Klaus-Peter Wiedmann
Dietrich von der Oelsnitz (Hrsg.)

Das Internet der Zukunft

Bewährte Erfolgstreiber
und neue Chancen



Udo Wagner / Klaus-Peter Wiedmann / Dietrich von der Oelsnitz (Hrsg.)

Das Internet der Zukunft

Udo Wagner / Klaus-Peter Wiedmann
Dietrich von der Oelsnitz (Hrsg.)

Das Internet der Zukunft

Bewährte Erfolgstreiber
und neue Chancen

Mit Beiträgen von

Martin Artz, Christoph Burmann, Nikhilesh Dholakia,
Ruby Roy Dholakia, Jürgen Eisele, Martin Fassnacht,
Jens Friedlandt, Erich Greipl, Frank Hemmann,
Nadine Hennigs, Christoph Henning, Lutz Hildebrandt,
Laura Maria Hinteregger, Christian Homburg,
Siegfried Jacobs, Jutatip Jamsawang, Michael Kempe,
Christiane Klarmann, Henning Kreis, Ralf Kreuzer,
Sascha Langner, Michael Lingenfelder, Steffen Schmidt,
Kay Segler, Markus Seidler, Günter Silberer,
Sascha Steinmann, Gloria Steymann, Oliver Tacke,
Dietrich von der Oelsnitz, Udo Wagner, Ellen Wevers,
Klaus-Peter Wiedmann, Bernd W. Wirtz, Stefanie Wriedt
und Thomas Wüstefeld

Prof. Dr. Wolfgang Fritz zum 60. Geburtstag



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über
<<http://dnb.d-nb.de>> abrufbar.

Univ.-Prof. Dipl.-Ing. Dr. Dr. h.c. Udo Wagner ist Inhaber des Lehrstuhls für Marketing an der Universität Wien.

Univ.-Prof. Dr. Klaus-Peter Wiedmann ist Professor am Institut für Marketing und Management der Leibniz Universität Hannover.

Univ.-Prof. Dr. Dietrich von der Oelsnitz ist Leiter des Instituts für Organisation und Führung an der Technischen Universität Braunschweig.

1. Auflage 2011

Alle Rechte vorbehalten

© Gabler Verlag | Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH 2011

Lektorat: Barbara Roscher | Walburga Himmel

Gabler Verlag ist eine Marke von Springer Fachmedien.

Springer Fachmedien ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media.

www.gabler.de



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: KünkelLopka Medienentwicklung, Heidelberg

Druck und buchbinderische Verarbeitung: STRAUSS GMBH, Mörlenbach

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Printed in Germany

ISBN 978-3-8349-2928-0



Professor Dr. Wolfgang Fritz

Vorwort

Am 12.7.2011 feiert Prof. Dr. Wolfgang Fritz seinen sechzigsten Geburtstag. Freunde, Kollegen und ehemalige sowie aktuelle Mitarbeiter haben sich zusammengefunden, um mit diesem Buch ihrer Wertschätzung gegenüber Wolfgang Fritz und seinem Wirken Ausdruck zu verleihen. Die Autoren, Sponsoren und der Verlag gratulieren sehr herzlich und wünschen Wolfgang Fritz für die Zukunft alles Gute!

Durch das Werk von Wolfgang Fritz zieht sich das Thema „Erfolgstreiber“ wie ein roter Faden. Darin spiegelt sich zugleich eine starke Erfolgsorientierung wider, die sowohl für sein berufliches als auch privates Wirken prägend war und ist. — Er ist ein absoluter Perfektionist, was sich nicht nur in dem sehr hohen Anspruch an sich selbst niederschlägt, sondern auch in den Ansprüchen, die er an andere stellt. Während er bei anderen durchaus auch nachsichtig sein kann, ist er dies gegenüber sich selbst eher nicht. Leider offenbarte sich die Dimension der Großzügigkeit und Nachsichtsfähigkeit im Charakter von Wolfgang Fritz nicht allen in dieser überzeugenden Deutlichkeit, wie das einzelne von uns erleben konnten. Mit dem Hinweis, „ja ich würde gerne etwas beisteuern, aber die Gefahr ist doch recht groß, dass das von ihm dann auch gelesen und kommentiert wird“, mussten insofern einige Absagen hinsichtlich einer Mitwirkung am vorliegenden Werk akzeptiert werden. Dabei spielt freilich auch eine gewisse Rolle, dass sich nicht alle, die gerne mitgewirkt hätten, auch ausreichend wohl in dem für die Festschrift gewählten Themenfeld fühlten. So etwa auch Hans Raffée, der sich als akademischer Lehrer von Wolfgang Fritz aber dennoch sehr nachdrücklich und herzlich in die Reihe der Gratulanten einbringt.

Während wir dem Menschen Wolfgang Fritz später noch etwas mehr auf die Spur kommen wollen – etwa in Gestalt von Erfahrungsberichten seitens der Herausgeber, die hier aus unterschiedlichen Perspektiven berichten können, – sei nun zunächst versucht, die Verbindungslinien zwischen dem gewählten Generalthema dieser Festschrift und dem Werk von Wolfgang Fritz etwas zu erhellen. In diesem Kontext seien dann auch die verschiedenen Beiträge des vorliegenden Bandes und deren Autoren in einem Gesamtrahmen gestellt. In diesem Zusammenhang wird keine lückenlose Würdigung des wissenschaftlichen Werkes angestrebt. Hierzu sei vielmehr auf die Vita und das Literaturverzeichnis von Wolfgang Fritz hingewiesen. Es sollen lediglich einige markante Akzente gesetzt werden, die etwa auch das von uns gewählte Generalthema für die Festschrift begründen helfen.

Auf der Suche nach bewährten Erfolgstreibern und neuen Erfolgchancen - ein prägendes Forschungsprogramm

Geformt durch die Mannheimer „Raffée-Schule“ war die Vorstellung, dass Marketing ein besonderes Erfolgskonzept zukunftsgerichteter Unternehmensführung darstellt und zugleich ständig neuen Herausforderungen angepasst werden muss, gewissermaßen schon „mit der akademischen Muttermilch aufgenommen worden“. In den Jahren des Studienabschlusses und des Einstiegs in die Assistenzzeit stellte etwa die, nicht zuletzt durch den vergleichenden Warentest erstarkende, Verbraucherbewegung eine zentrale Herausforderung an Unternehmen sowie die Neuausrichtung eines Erfolg versprechenden Marketing-Managements dar. In dieser Zeit konnte ein großes Forschungsprojekt zum Thema Wirkungen des vergleichenden Warentests an die Universität Mannheim geholt werden, das durch die „Forschungsgruppe Konsumenteninformation“ bearbeitet wurde, in deren Leitung Hans Raffée seinen damaligen Habilitanden Günter Silberer einbezogen hatte. Mit einer mit dem Prädikat „ausgezeichnet“, also nicht nur Note 1, sondern Note „0“ bewerteten Diplomarbeit zum Thema Informationsverhalten älterer Konsumenten war Wolfgang Fritz freilich prädestiniert, in einem solchen Projekt als Doktorand mitzuwirken. Zwar hatte zu dieser Zeit z.B. auch Procter & Gamble versucht, ihn zu gewinnen, aber die von wissenschaftlicher Forschung ausgehende Faszination war dann doch größer.

Für die Bearbeitung des Forschungsthemas „Warentest und Konsumgüter-Marketing“ hat Wolfgang Fritz dann zunächst zwei wichtige Erfolgsfaktoren für sich entdeckt. Zum einen die Wissenschaftstheorie und zum anderen – geprägt durch die methodologische Grundkonzeption des Kritischen Rationalismus – sehr konsequent die empirische Sozialforschung bzw. noch spezifischer: den Einsatz anspruchsvoller Verfahren der multivariaten Statistik. Beide Felder wurden dann vor allem in der Dissertationsschrift mit äußerstem Perfektionismus bearbeitet: Die wissenschaftstheoretische Grundlegung sucht u. E. heute noch Ihesgleichen und der Einstieg in die anspruchsvolle Kausalanalyse auf der Basis des bis dahin in Deutschland kaum bekannten LISREL-Programms setzte zu dieser Zeit neue Maßstäbe. Aus dem damaligen Team ist vor allem Friedrich Förster hervorzuheben, der leider nicht an dieser Festschrift mitwirkt. Zum einen, weil sich das Generalthema nicht mit seinen Schwerpunkten deckt, zum anderen aber auch, weil ihm der sehr hohe wissenschaftliche Anspruch von Wolfgang Fritz und die sich daraus ergebenden hitzigen Diskussionen noch sehr gut in Erinnerung sind.

Angesichts der hohen Professionalität mit der die beiden Erfolgsfaktorenfelder Wissenschaftstheorie und anspruchsvolle empirische Sozialforschung bestellt wurden, neigt man fast dazu zu vergessen, dass die Forschung im Sektor „Warentest und Konsumgüter-Marketing“ zahlreiche und sehr spannende Erkenntnisse hervorgebracht hat. Dies etwa mit Blick auf Fragen wie Innovations- und Wettbewerbswirkungen des vergleichenden Warentests sowie auf erfolgswirksame Gestaltungsansätze der Marketing- aber auch der Warentestpraxis. Letztlich wurde die weitere Forschung von Wolfgang Fritz hierdurch jedoch weniger beeinflusst als durch die Themenfelder Wissenschaftstheorie und anspruchsvolle

empirische Sozialforschung. Geprägt durch die Leitvorstellung des Kritischen Rationalismus, dass man Hypothesen konsequent mit der Realität konfrontieren sollte, und ausgestattet mit einer leistungsfähigen Methodik der Kausalanalyse, gab er sich mit der bis dato mehr spirituell inszenierten Erfolgsbedeutung des Marketing immer weniger zufrieden. Die Idee war geboren, die Erfolgsrelevanz des Marketingansatzes empirisch zu untersuchen und dieses sehr anspruchsvolle Projekt in den Mittelpunkt der Habilitation zu stellen. Den „mehr spirituell veranlagten Marketing-Aposteln wurde fortan bestenfalls mit einem milden Lächeln begegnet“. Aus dieser Zeit rührt auch die Verbundenheit von Christian Homburg zu Wolfgang Fritz, der allein wir es zu verdanken haben, dass er mit seinem Mitwirken an dieser Festschrift eine große Ausnahme von seiner Publikationsstrategie macht.

Die Habilitationsschrift „Marketing-Management und Unternehmenserfolg“ war dann selbst ein großer Erfolg und wurde 1993 mit dem Wissenschaftspreis der Deutschen Marketingvereinigung ausgezeichnet. „Die Untersuchung belegt auf breiter empirischer Basis, dass die Marketingorientierung eines Unternehmens im Zusammenwirken mit anderen Faktoren der Unternehmensführung zum Unternehmenserfolg wesentlich beiträgt. Darüber hinaus wurden jene Bedingungen ermittelt, unter denen Unternehmen vom Marketing besonders profitieren, sowie jene, unter denen sie Gefahr laufen, das Erfolgspotential der Marktorientierung zu übersehen“ (Fritz, 1995). Sieht man einmal davon ab, dass Wolfgang Fritz in seiner Habilitationsschrift wiederum sein Drang zum Perfektionismus voll auslebte (etwa dadurch, dass er sich quasi am Rande in einer Weise mit statistischen Gütekriterien auseinandergesetzt hat, die weit über die bis dahin für Marketingwissenschaftler zugängliche Literatur hinausging), sind zwei Erkenntnisse besonders hervorhebenswert, hauptsächlich auch deshalb, weil diese Einsichten die weitere Forschung von Wolfgang Fritz wesentlich mit beeinflusst haben:

1. die Notwendigkeit eines „integrierten“ Marketing und
2. die Relevanz einer „Beachtung situativer Bedingungen“.

Integriertes Marketing erhält deswegen einen hohen Stellenwert, weil die klassische Marketingorientierung einer systematischen Ergänzung bedarf – etwa durch eine Technologieorientierung, Gesellschaftsorientierung etc. Der Bezug zum situativen Ansatz manifestiert sich vereinfacht ausgedrückt in dem Bewusstsein, dass der Erfolgsbeitrag des Marketing letztlich von zwei Aspekten abhängt: Zum einen, in welcher Situation sich ein Unternehmen befindet, zum anderen, wie das Marketingkonzept des jeweiligen Unternehmens ausgestaltet ist. Dabei hängt die Qualität des Marketingkonzepts wiederum wesentlich davon ab, wie gut dieses an die jeweiligen situativen Bedingungen des Unternehmens angepasst ist.

Das Credo „das einzig richtige Denken ist situatives Denken“ führt freilich sehr rasch dazu, dass man sich als Wissenschaftler sehr viel differenzierter mit den spezifischen Bedingungen auseinandersetzen muss, unter denen Unternehmen über die konkrete Ausgestaltung ihres Marketing-Managements relevante Erfolgspotentiale aufbauen, langfristig sichern und wertsteigernd ausschöpfen können. Als Forscher bieten sich hierzu zwei grundlegende Möglichkeiten an. Zum einen der immer tiefere Einstieg in konkrete Branchen- oder sogar

noch feiner in Unternehmensprobleme (beispielsweise im Wege von Fallstudien oder einer Aktionsforschung, die mit einer Unternehmensberatung akkordiert wird). Zum anderen kann man aber auch an grundlegenden Herausforderungssituationen ansetzen, von denen ein wichtiger Einfluss auf die konkrete Ausgestaltung eines Erfolg versprechenden Marketing-Managements ausgeht. Im wissenschaftlichen Aktionsradius von Wolfgang Fritz werden sinnvoller Weise beide Wege beschritten. Schon zu seiner Promotionszeit setzte er sich etwa mit den Erfolgsfaktoren eines Marketings von Energieversorgungsunternehmen auseinander, später dann noch grundsätzlicher mit jenen eines Marketings für öffentliche Betriebe und bis heute spielt auch das Thema Investitionsgütermarketing eine wichtige Rolle in Forschung und Lehre. Entlang der zweiten Schiene verfolgt(e) Wolfgang Fritz insbesondere verschiedene Megatrends und deren Einfluss auf eine erfolgreiche Ausgestaltung des Marketing-Managements. Aufmerksamkeit fanden und finden etwa die Megatrends Globalisierung und Virtualisierung sowie „Discountisierung“. In allen drei Bereichen wurden und werden markante Beiträge in Forschung und Lehre geleistet.

Mit Bezug zur Globalisierung sei vor allem das Engagement als Honorarprofessor an der Universität Wien hervorgehoben. Dies nicht, weil Wien ohne Frage eine Weltstadt ist, sondern weil Wolfgang Fritz dort u. a. das Themenfeld Internationales Marketing vertreten hat. Erwähnenswert ist in diesem Zusammenhang auch seine fortlaufende Auseinandersetzung mit ausgewählten Fragen der interkulturellen Kompetenz, der er sich zudem als Track Chair im Rahmen der Global Marketing Conferences der Korean Academy of Marketing Science widmet. Mit Blick auf den Discountisierungstrend fällt nicht nur sehr unmittelbar das inzwischen sogar ins Japanische übersetzte Buch zu diesem Themenfeld auf. Vielmehr beeindruckt die große Beachtung dieser Publikation in der Öffentlichkeit und der breite Diskussionspfad der in Funk & Fernsehen und der meinungsbildenden Presse hinterlassen wurde. Gleichzeitig schärfte sich durch die Auseinandersetzung mit diesem Thema der Blick für die Erfolgsrelevanz einer gelungenen Markenpolitik, was seinen Niederschlag in Forschung und Lehre fand.

Noch deutlichere Spuren bleiben vom Wirken des Jubilars indessen hinsichtlich der Auseinandersetzung mit dem Megatrend der Virtualisierung. Die Initialzündung hierfür war wohl ein Projekt mit den Kollegen aus Rhode Island, Nikhilesh Dholakia und Ruby Roy Dholakia, die ebenfalls an der vorliegenden Festschrift mitwirken. Im Mittelpunkt stand damals das Thema „E-Mail-Debate als Instrument der Management-Ausbildung“. In diesem Zusammenhang führten die Beteiligten auch konkrete Experimente zur Ausgestaltung gemeinsamer Lehrveranstaltungen durch, bei denen amerikanische und deutsche Studierende über die transatlantische Distanz via Internet interagierten. Im Jahre 1999 folgte dann zunächst der im Poeschel-Verlag erschienene Sammelband „Internet-Marketing. Perspektiven und Erfahrungen aus Deutschland und den USA“. Im Jahre 2000 erschien dann die erste Auflage des Lehrbuches „Internet-Marketing und Electronic Commerce. Grundlagen – Rahmenbedingungen – Instrumente“ im Gabler-Verlag; dieses Werk entwickelte sich dann sehr rasch zur Standardlektüre auf diesem Gebiet.

Das Internet als besondere Herausforderung an das Marketing-Management im Kontext der Suche nach bewährten Erfolgstreibern und neuen Erfolgchancen

Angesichts der Dominanz des Forschungsthemas Internet und Internet-Marketing sowie auch der anstehenden Neuauflage seines Standardlehrwerkes lag es nahe, hier auch den Hauptakzent der Festschrift für Wolfgang Fritz zu setzen. Alle Beiträge orientieren sich an diesem Generalthema, nur die ersten beiden Arbeiten akzentuieren zunächst etwas allgemeiner die Suche nach bewährten Erfolgstreibern und neuen Erfolgchancen. Im Folgenden geben wir eine Übersicht über die Gliederung, die diesem Sammelband zugrunde liegt.

Erster Teil

Grundlegende Wege zum Erfolg aus Sicht von Wissenschaft und Praxis

Den Ausgangspunkt bildet hier der Beitrag „**Erfolgsfaktoren der Steuerung der Marktbearbeitung**“ von **Christian Homburg und Martin Artz**, der generell im Themenfeld Erfolgsfaktorenforschung angesiedelt ist. Im Kontext einer empirischen Studie gehen die beiden Autoren drei Kernfragen nach: Wie erfolgt der Zielsetzungsprozess in Marketing und Vertrieb? Wie können tragfähige Kennzahlensysteme entwickelt werden? Und: Führt eine Steuerung auf der Grundlage solcher Kennzahlensysteme zum höheren Markterfolg von Unternehmen? Die Ergebnisse legen nahe, moderne Performance Measurement Systeme in einer sehr differenzierten Weise auszuarbeiten und zu implementieren. Im Sinne eines integrierten Führungsansatzes kommt es vor allem darauf an, tatsächlich verschiedene Perspektiven und Teile der Wertschöpfungskette (z. B. Kunden, Wettbewerber, Zulieferer) einzubeziehen. Hervorhebung verdient vor allem die Tatsache, dass es Homburg und Artz mit ihrer Studie gelungen ist, wiederum ein belastbares Indiz für die Relevanz der Erfolgsfaktorenforschung vorzulegen und so die Diskussion um Sinn und Unsinn der Erfolgsfaktorenforschung weiter zu beleben. Diese Diskussion wurde zunächst von Nicolai/Kieser durch einen Beitrag in der Zeitschrift „Die Betriebswirtschaft“ losgetreten und führte zu einem recht heftigen Disput zwischen Anhängern und Kritikern der Erfolgsfaktorenforschung, bei dem gerade auch Wolfgang Fritz kräftig mitwirkte. – Die Auseinandersetzung mit der Erfolgsfaktorenforschung gehört u. E. zum Pflichtprogramm für alle an wissenschaftlicher Managementforschung Interessierte. Die wesentlichen Diskussionslinien lassen sich auf der Website „<http://www.dialog-erfolgsfaktorenforschung.de/>“ nachvollziehen.

Aus dem Blickwinkel der Marketingpraxis greift Kollege **Erich Greipl** mit dem Thema Marke eines jener Erfolgsthemen auf, das in den letzten Jahren massiv in den Fokus gerückt wurde. Wie schon erwähnt lässt sich die Markenstrategie einerseits als Antwort auf die Discountisierungswelle begreifen, weil hier über Emotionalisierung und Bindung an eine Marke versucht wird, die Akzeptanz höherer Preise zu bewirken. Andererseits – und dies macht dann den besonderen Reiz des Themas aus – haben gerade die Discounter in den letzten Jahrzehnten ganz erheblich dazu gelernt, was den Aufbau von Marken mit hoher

Anziehungskraft anbelangt. Das Thema Marke als Erfolgskonzept hat zugleich eine wichtige Schnittfläche zur Entwicklung des Internets. Zum einen deshalb, weil die massive Verbreitung des Internets die Relevanz des Markenkonzepts in besonderer Weise unterstreicht. Der Wettbewerber ist ja nur noch – wie Wolfgang Fritz in seinem Lehrbuch schon sehr früh betont hat – einen „Click entfernt“. Damit erhöht sich der Zwang tatsächlich starke Marken aufzubauen, deren Identität sich deutlich von jener der Wettbewerber unterscheidet. Zugleich bietet das Internet völlig neue Optionen des Aufbaus und der Pflege einer überzeugenden Markenidentität. Da die Herausforderungen an den Aufbau und die Pflege Erfolg versprechender Marken im Internetzeitalter und speziell im Kontext des Online-Shoppings in einigen weiteren Beiträgen des vorliegenden Bandes in spezifischer Weise betont werden, bietet Greipl mit dem Beitrag **„Die Funktionen des Markenartikels – Retail Brand-Politik“** eine wichtige Grundlage für ein besseres Verständnis einiger weiterer Aufsätze des vorliegenden Bandes.

Zweiter Teil

Das Internetzeitalter – als Herausforderung und Gestaltungschance

Im weiteren Verlauf wird in verschiedenen Arbeiten zunächst in einer mehr grundlegenden Weise der Frage nachgegangen, welche Herausforderungen – und zwar sowohl Chancen als auch Risiken – sich aus der immer weiteren Entfaltung des Internetzeitalters für ein erfolgreiches Marketing-Management ergeben.

Den Anfang machen **Nikhilesh Dholakia und Ruby Roy Dholakia**, die in ihrem Beitrag **„Mobility, Sociability and Creativity in a Networked World“** zunächst einen breiten Überblick über relevante Entwicklungen des Internetzeitalters geben und zugleich relevante Forschungsfelder herausarbeiten. Einige dieser Betätigungsbereiche wurden bereits im Rahmen der transatlantischen Kooperation zwischen Braunschweig und New York in Angriff genommen, andere werden im Sinne möglicher zukünftiger Forschungsprojekte aufbereitet, die die Autoren gerne gemeinsam mit Wolfgang Fritz in Angriff nehmen.

Spezifischer an der Frage ausgerichtet, in welche Richtung sich das Marketing-Management im Internetzeitalter entwickeln sollte, ist der Beitrag von **Bernd W. Wirtz** **„Marketing im Web 2.0“**. Kollege Wirtz arbeitet hierbei die zentralen Kennzeichen des Web 2.0 heraus, die eine Neusausrichtung des Marketing-Managements bereits auf der Ebene grundlegender Geschäftsmodelle und dann vor allem sowohl auf der Informations- als auch Aktionsseite des Marketing bedingen. Das hier aufgespannte, und insbesondere durch die ermöglichte Interaktivität zwischen Unternehmen und Kunden, aber auch innerhalb der Unternehmen und unter den Kunden geprägte, Handlungsspektrum steckt einen Bezugsrahmen ab, der dann in den nachfolgenden Kapiteln dieses Sammelbandes durch verschiedene Artikel mit Konzentration auf einzelne Aspekte weiter herausgearbeitet wird.

Im nächsten Aufsatz „**Luxusmarken im Zeitalter des Web 2.0**“ beschäftigen sich **Klaus-Peter Wiedmann, Christiane Klarmann und Nadine Hennigs** etwas spezifischer aus dem Blickwinkel einer sehr speziellen, wirtschaftlich wie auch gesellschaftlich hoch interessanten Branche, nämlich jener der Luxusgüter, mit den Chancen und Risiken des Internetzeitalters und den Impulsen, die sich hieraus für das Marketing-Management ergeben.

Einen Eindruck davon, auf welchem hohem Niveau Unternehmen aus dem Luxussegment bereits das Internet und speziell die Optionen des Web 2.0 ausschöpfen, demonstriert die von **Kay Segler und Markus Seidler** beigesteuerte Fallstudie „**BMW 1er M Coupé**“. Kay Segler gehört zur Gruppe der Assistentenkollegen aus der Promotionsphase von Wolfgang Fritz.

Dass das Internet in seinen verschiedenen Entwicklungsstufen auch einen massiven Einfluss auf die gesamte Unternehmenskommunikation und speziell auch auf das Marketing gegenüber aktuellen und potenziellen Mitarbeiter hat, wird im Beitrag „**Wie das Internet die Unternehmenskommunikation und das Personalmarketing verändert**“ von **Dietrich von der Oelsnitz und Oliver Tacke** herausgearbeitet. In ihrem Beitrag beleuchten sie zum einen die Gefahren des Mediums Internet für das Firmenimage, zum anderen die neuen Möglichkeiten, die es zur Prägung einer attraktiven Arbeitgebermarke bereithält.

Dritter Teil

Wege zum Erfolg im Internetzeitalter – Suche nach einer tragfähigen Orientierung

Zwar spielt die Frage nach Erfolgsfaktoren eines Marketing-Managements im Internetzeitalter bereits in allen vorangegangenen Kapiteln eine wichtige Rolle. Die folgenden beiden Arbeiten widmen sich allerdings in besonderer Weise dieser Forschungsfrage, formulieren sie doch hierzu jeweils konkrete Leitlinien und Grundsätze.

Im Beitrag von **Ralf Kreutzer** „**Erfolgsfaktoren und Ausgestaltungsmöglichkeiten des Online-Marketings**“ wird zunächst das gesamte Spektrum eines Marketing-Managements im Internetzeitalter abgedeckt. Im Gegensatz dazu fokussieren **Christoph Burmann und Frank Hemmann** in ihrem Artikel „**Erfolgsfaktoren der Markenführung im Zeitalter sozialer Medien**“ in Gestalt der Markenpolitik auf jenes Erfolgskonzept, dessen grundlegende Bedeutung im Internetzeitalter wir zuvor schon kurz angerissen hatten. Ralf Kreutzer zählt zu den Assistentenkollegen von Wolfgang Fritz aus dessen Habilitationsphase. Christoph Burmann ist hingegen als ehemaliger Mitarbeiter von Prof. Meffert dem Beziehungsfeld der akademisch-freundschaftlichen Verbundenheit von Hans Raffée und Heribert Meffert zuzuordnen, in deren Kontext sich auch eine besondere Wertschätzung von Wolfgang Fritz seitens Heribert Mefferts entwickelte.

Die Marketing-Wissenschaft ist seit je her mit dem Problem konfrontiert, dass es viele wichtige Größen gibt, deren empirische Messung schwierig ist oder die sich – auf Grund ihrer Komplexität – beim gegenwärtigen Forschungsstand einer expliziten Messung entziehen. Typische derartige Determinanten stellen etwa Managementwissen, -qualität, Kommunikationsfähigkeiten oder Innovativität im Rahmen der Erfolgsfaktorenforschung dar. **Lutz Hildebrandt und Henning Kreis** schlagen mit ihrer Arbeit „**Der Einfluss von intangiblen**

Faktoren auf die Profitabilität von Unternehmen“ in diese Kerbe, indem sie mit Modellen der Strukturgleichungsmethodologie versuchen, auf den Einfluss unbeobachtbarer Größen rückzuschließen. Diese Methodologie als intensiv eingesetztes ökonometrisches Werkzeug verbindet die Herren Fritz und Hildebrandt im wissenschaftlichen Sinn.

Vierter Teil

Informationen als Grundlage eines erfolgreichen Marketings im Internetzeitalter

Einen besonderen Fokus auf die Frage, welche Optionen sich die für die Marktforschung bzw. ein marketingorientiertes Informationsmanagement ergeben, setzen vor allem zwei Aufsätze. Im Beitrag von **Jürgen Eisele „Marktforschung 2.0 mit Market Research Online Communities (MROCs)“** wird das Phänomen der, sich im Internetzeitalter immer weiter ausbreitenden, sozialen Netzwerke untersucht und mit Blick auf Herausforderungen an eine moderne Marktforschung ausgeleuchtet. Dass MROC's bereits eine hohe praktische Erfolgsrelevanz erlangt haben, wird dabei an einem Beispiel aus der Energiebranche verdeutlicht. Jürgen Eisele gehört einerseits zur Gruppe der Assistenzkollegen von Wolfgang Fritz aus der Habilitationsphase. Andererseits verbindet die beiden das Thema „unternehmensspezifische Aktionsforschung“ im Kontext einer Marketingberatungsgesellschaft, deren Teilhaber Jürgen Eisele ist.

Klaus-Peter Wiedmann, Nadine Hennigs, Thomas Wüstefeld und Steffen Schmidt setzen in ihrer Arbeit **„Web Mining im eCommerce“** zwar an einem eher schon klassischen Feld des Internet-Marketing an, demonstrieren hier allerdings, wie auf der Grundlage anspruchsvollerer Analysemethoden der Marketingerfolg wesentlich gesteigert werden kann.

Die Vorzüge des Internets als Hilfsmittel für die Durchführung internationaler Marktforschungsprojekte versucht der Aufsatz von **Udo Wagner, Jutatip Jamsawang und Laura Maria Hinteregger** zu belegen. Dieser, **„Haben ausgewählte Ziffern eine kulturspezifische Bedeutung für die Preissetzung? Eine Internetbasierte Analyse“**, untersucht die Verwendungshäufigkeit von symbolisch konnotierten Ziffern in Preisen unterschiedlicher Kulturkreise. Auch die Verbindung zum Generalthema liegt auf der Hand, besteht doch zwischen Preisen, insbesondere solchen, die von den Kunden akzeptiert werden, und Unternehmenserfolg ein direkter Zusammenhang.

Intelligente Konzepte der Informationsgewinnung finden freilich auch in allen weiteren Beiträgen Beachtung. Allerdings verschiebt sich die Akzentsetzung doch etwas mehr in Richtung der Aktionsseite eines Erfolg versprechenden Internetmarketings.

Fünfter Teil

Ansatzpunkte zur Ausgestaltung eines erfolgreichen Internetmarketings

Im Zusammenhang mit Gestaltungsansätzen eines Erfolgs versprechenden Internetmarketings findet zunächst der Bereich des Online-Shoppings besondere Aufmerksamkeit. Im Beitrag **„Online grocery shopping: Determinants of online impulse buying behavior“** von **Martin Fassnacht und Stefanie Wriedt** werden etwa die relevanten Determinanten des

Impulskaufs im Internet herausgearbeitet. Martin Fassnacht lernte Wolfgang Fritz als Student an der Universität Mannheim kennen und schätzen.

Der Beitrag über „**Geschlechtsspezifische Unterschiede beim Online-Shopping**“ von **Michael Kempe** liefert aufbauend auf bestehenden Erkenntnissen der Genderforschung vertiefende Einblicke in das differierende Einkaufsverhalten von Mann und Frau im Internet. Dabei werden konkrete Aspekte des Kaufentscheidungsverhaltens und des ungeplanten Kaufverhaltens weiblicher und männlicher Online-Shopper verglichen. Michael Kempe repräsentiert die aktuellen wissenschaftlichen Mitarbeiter von Wolfgang Fritz an der Technischen Universität Braunschweig; ihn konnte der Jubilar als Studierender für das Fach Marketing begeistern.

Mit den Interaktions-Optionen, die speziell das Web 2.0 im Kontext Online-Shopping bereithält, beschäftigen sich gleich drei Beiträge. Zunächst greifen **Günter Silberer, Christoph Henning und Sascha Steinmann** in ihrem Artikel „**Empfehlungsservices auf Websites**“ ein besonders wichtiges Phänomen im Zeichen zunehmender sozialer Vernetzung im Internetzeitalter auf, das (Weiter-)Empfehlungsverhalten.

In der Arbeit „**Welche Kundenrezensionen werden gelesen?**“ versuchen **Klaus-Peter Wiedmann, Sascha Langner und Jens Friedlandt** dann auf der Grundlage einer empirischen Studie der Frage nachzugehen, was relevante Erfolgsfaktoren eines digitalen Empfehlungsmarketings sind bzw. sein können.

Letztlich lässt sich das angeschnittene Thema auch in das Forschungsfeld „Word of Mouth“ einordnen, das gerade im Zeichen von Web 2.0 einen besonderen Auftrieb erfahren hat. **Michael Lingenfelder, Gloria Steymann und Ellen Wevers** zeigen dabei in ihrer Untersuchung „**Die Bedeutung von Internet Word of Mouth zur Gewinnung von Automobilkäufern in China**“ auf, dass der WOM-Ansatz auch unter den spezifischen Bedingungen in China funktioniert und z. B. von der Automobilbranche bereits mit Verve genutzt wird. Michael Lingenfelder war zur Habilitationszeit von Wolfgang Fritz ein Assistentkollege am „befreundeten Marketing-Lehrstuhl“ von Erwin Dichtl an der Universität Mannheim.

In seinem Beitrag „**Das Internet der Dinge: Wie die Bekleidungsbranche von der RFID-Technologie profitieren kann**“ erweitert **Siegfried Jacobs** die Perspektiven des Internets der Zukunft, indem er Möglichkeiten aufzeigt, mittels Web 2.0 soziale Interaktivitäten zu verstärken. Dabei treten Menschen und Dinge in Interaktion, was völlig neue Erfolgchancen für das Marketing-Management eröffnet. Dass dies weit über den gern zitierten „sprechenden Yoghurtbecher“ hinausgeht, verdeutlicht Jacobs sehr eindringlich am Fallbeispiel der Bekleidungsbranche. Siegfried Jacobs arbeitete als Assistent am Lehrstuhl Raffée zur gleichen Zeit wie Michael Lingenfelder am Lehrstuhl Dichtl.

Interaktivität als grundlegender Erfolgsfaktor nicht nur im Marketing-Management - Ein Rück- und Ausblick mit Bezug zu Wolfgang Fritz

Dass wir mit den verschiedenen Beiträgen der vorliegenden Festschrift eine spannende Diskussion mit Wolfgang Fritz eröffnen können, war für viele von uns eine wichtige Triebfeder für unser Engagement am vorliegenden Werk. Dies wohl wissend, dass hier aus fachlicher Sicht angesichts der eingangs schon kurz herausgestellten Tendenz zum Perfektionismus von Wolfgang Fritz sicher auch kritische Fragen kommen werden. Zumindest in knapper Form sei es an dieser Stelle gestattet, ein paar persönliche Bezüge zu Wolfgang Fritz seitens der Herausgeber zu verdeutlichen, die zugleich helfen mögen, den Menschen Wolfgang Fritz etwas – freilich aus einer jeweils sehr subjektiven Sicht – zu charakterisieren und damit zugleich auch einige Treiber für eine langjährige enge Verbundenheit zu ihm zu akzentuieren. Es bietet sich an, hierbei eine chronologische Reihenfolge zugrunde zu legen.

Die Sicht eines Studien- und Assistentenkollegen – Klaus-Peter Wiedmann

Nicht nur, weil es zum Generalthema der Festschrift so gut passt, sondern auch, weil es sich tatsächlich um einen prägenden Charakterzug von Wolfgang Fritz handelt, möchte ich die Tendenz zum Perfektionismus als einen der besonderen Erfolgstreiber unserer langjährigen Beziehung herausstellen. Zunächst war es für mich schon sehr faszinierend, wie Wolfgang Fritz in den verschiedenen Marketing- aber auch Organisationsvorlesungen sowie -seminaren die jeweiligen Assistenten und gelegentlich sogar die Herren Professoren Raffée und Kieser mit seinen Fragen und mitunter auch gleich mitgelieferten Antworten ins Schwitzen brachte. Später als Assistent am Lehrstuhl Raffée konnte er die Faszination Perfektion auch bei einigen seiner Kollegen auslösen. Günter Specht – damals schon kurz vor der Habilitation und mithin arrivierter Altkollege – konnte es sich etwa im Kontext eines der legendären Ski-Seminare nicht verkneifen, sich zur Aussage hinreißen zu lassen: „Der formuliert ja noch beim Small Talk druckreif“.

Wie eingangs schon kurz angerissen, paart sich bei Wolfgang Fritz die Tendenz zum Perfektionismus mit einem extrem ausgeprägten Hang zur Großzügigkeit. Hierzu ließen sich ganze Bände mit Geschichten füllen. Dies etwa schon beginnend mit der Einladung des gesamten Lehrstuhls Raffée in sein Elternhaus in Lahr als Einstiegsfeier zur Beginn der Assistenzzeit – einschließlich Unterbringung in Hotels, was angesichts der Größe des Lehrstuhls die Hotelkapazitäten in Lahr schon fast etwas überforderte. Oder aus mehr persönlicher Sicht, mit der Tatsache, dass er Hans Raffée mit den Worten, „der ist mindestens so gut wie ich“ davon überzeugte, mich ebenfalls als Assistenten einzustellen. Hier offenbarte sich allerdings in Gestalt der Tendenz zu Fehleinschätzungen auch ein gewisses Risiko seiner Großzügigkeit.

Aus den vielen fachlichen und außerfachlichen Geschichten hinsichtlich des Zusammenspiels von Perfektion und Großzügigkeit ist für mich eine Geschichte aus dieser frühen Zeit besonders eindringlich in Erinnerung geblieben. – Da ich zunächst nicht am Lehrstuhl

Raffée als Assistent anfangen sollte und schon im Begriff war, nach München zu übersiedeln, um dort am Lehrstuhl von Werner Kirsch anzufangen, stand ich zunächst „ohne Bleibe“ da, als sich Hans Raffée dann doch anders entschieden hatte. Wolfgang Fritz hat mich daraufhin kurzer Hand bei sich in seiner Wohnung als Gast aufgenommen. Diese Gastfreundschaft genoss ich dann letztlich doch einige Wochen. Dies weniger, weil sich die Suche nach einer Wohnung so schwierig gestaltete, sondern weil die abendliche Unterhaltung aufgrund des musikalischen Perfektionismus von Wolfgang Fritz als Gitarrist und Sänger so faszinierend war, dass ich das freilich nur ungern aufgeben wollte. Es gab kein Lied, das man im Sinne eines Wunschkonzertes benennen konnte, das er nicht mit äußerster Perfektion wiedergeben konnte. Für mich war es auch ein Rätsel, wie sich ein Mensch so viele Texte merken konnte. Denn selbstverständlich beherrschte er hier jeweils gleich mehrere Strophen. Das Spektrum reichte von einer Drafi Deutscher-Persiflage zum Lied „Marmor, Stein und Eisen bricht“ bis hin zu anspruchsvollen Liedern von Jethro Tull, bei denen er es irgendwie geschafft hat, die teils parallel laufenden Gitarren- und Querflöten-Soli mit absoluter Perfektion zu intonieren. Zwar meint meine Frau, die ich zu dieser Zeit kennen gelernt hatte, ich müsste im Blick auf das Zusammenspiel von Perfektion und Großzügigkeit auch noch die legendären Kochkünste herausstellen. Aber letztlich möchte ich es doch mit dem vorliegenden kleinen Einblick in die Studien- und Assistenzzeit von Wolfgang Fritz bewenden lassen.

Die Sicht eines Mitarbeiters und dann späteren Kollegen – Dietrich von der Oelsnitz

Da ich den Jubilar nun seit mittlerweile fast zwanzig Jahren kenne, möchte ich zu diesem Vorwort einige eher biographisch geprägte Erinnerungen beisteuern. Am 1. April 1994 begann meine Tätigkeit als wissenschaftlicher Assistent und Habilitand an der damaligen Abteilung für Allgemeine BWL und Marketing an der TU Braunschweig, die damals bereits seit drei Jahren vom heutigen Jubilar geleitet wurde. Schon immer an der Schnittstelle zwischen Management und Marketing interessiert, war ich froh, meine etwas limitierte Stelle an einem anderen Lehrstuhl gegen meine Mitarbeit am o. g. Lehrstuhl von Wolfgang Fritz eintauschen zu können.

Mein neuer Chef hatte für seine Habilitationsschrift „Marktorientierte Unternehmensführung und Unternehmenserfolg“ kurz zuvor den Wissenschaftspreis der Deutschen Marketing-Vereinigung erhalten. Auch dessen akademischen Lehrer, Herrn Raffée, kannte ich natürlich bereits aus dem Studium. Ich fühlte mich schon ein wenig geehrt, in eine derart angesehene akademische Familie einheiraten zu dürfen. Sehr bald darauf merkte man aber auch, welcher Anspruch und welche Sorgfaltspflicht damit verbunden waren. Unser erstes gemeinsames Buchprojekt – ein einführendes Marketing-Lehrbuch – war ein strapaziöser Lernpfad. Es entstand im Sommer und Herbst 1995 und war, heute kann ich es gestehen, das Buch geht auf seine fünfte Auflage zu, ein steter Wechsel zwischen Inspiration und Paralyse. Noch am Silvestertag 1995/96 starrte ich gebannt auf das Faxgerät im Büro, das mehrmals vom Erstautor „durchgesehene“ (um einen Euphemismus zu gebrauchen) Manuskriptseiten ausspuckte. Groß zum Feiern bin ich an diesem Tag nicht gekommen...

Nun, unsere dienstliche Beziehung verlief anschließend in deutlich ruhigeren Bahnen; mit

der tatkräftigen Unterstützung von Wolfgang Fritz konnte ich mein Habilitationsprojekt 1998 erfolgreich abschließen. Heute schätze ich mich glücklich, nicht nur direkter Kollege meines einstigen Lehrers zu sein, sondern mit ihm auf dem Campus auch ein gemeinsames Gebäude zu teilen. Leider „besetzt“ Wolfgang Fritz das Erdgeschoss; dafür rede ich mir ein, dass unsere Etage darüber schließlich der betriebswirtschaftlich übergeordneten Funktion der Unternehmensführung entspricht. Der Hausfrieden ist gewahrt. Der Untermieter im Erdgeschoss ist allerdings auch ein äußerst angenehmer, weil korrekter und Anteil nehmender Mitbewohner. Ich bin froh, in Wolfgang Fritz heute einen äußerst befähigten und loyalen Kollegen zu haben, auf dessen Rat und Unterstützung stets Verlass ist. Möge unsere häusliche Gemeinschaft noch lange so bleiben!

Die Sicht eines internationalen Kollegen – Udo Wagner

Am Beginn des Prozesses unseres Kennenlernens stand das Berufungsverfahren zur Besetzung einer Professur aus Marketing an der Universität Wien. Wolfgang Fritz hinterließ einen ausgezeichneten Eindruck bei der Berufungskommission, wurde von ihr an die erste Stelle gereiht, erhielt einen Ruf an die Universität Wien – und lehnte diesen ab. Trotz seiner unbestreitbaren wissenschaftlichen Qualifikation war dies kein guter Anfang für eine akademische Kooperation, hatte ich doch fix mit seinem Kommen nach Wien gerechnet und auf eine berufliche Entlastung gehofft. Spontan mit seiner – durch private Beweggründe induzierten – Rufablehnung bot mir jedoch Wolfgang Fritz aber gerade in diesem Punkt seine Hilfe an und dies war nicht bloß eine höfliche Floskel zur Überbrückung einer unangenehmen Situation, nein, seit damals (1995!) lehrt Wolfgang Fritz ausnahmslos jedes Semester, zumeist sechs Semesterwochenstunden, in unserem Hause zusätzlich zu seiner Hauptbelastung an der TU Braunschweig.

Schrittweise bauten wir unsere akademische Kooperation auf viele andere Bereiche aus: wissenschaftliche Forschung und Publikation gemeinsamer Beiträge, (gegenseitige) Einladungen zu Tagungen oder Vorträgen, wechselweise Unterstützung bei der Erstellung von Gutachten und Mitarbeit in Kommissionen. In all diesen Formen der Zusammenarbeit lernte ich Wolfgang Fritz als absolut verlässlichen, korrekten, hilfsbereiten sowie fachlich integren Kollegen kennen und schätzen.

Die beruflichen Gemeinsamkeiten führten dazu, dass wir im Laufe der Zeit einander auch privat näher kamen. Es ist schön, mit einem Menschen zu kommunizieren, der nicht nur fachlich sondern universell gebildet und humorvoll ist, mit dem man sich über familiäre Ereignisse austauschen, in guter Laune spaßen, ja der sogar über sich selbst lachen kann. Am wichtigsten aber bleibt wohl die Feststellung, dass ich in Wolfgang Fritz einen treuen Freund gefunden habe, auf dessen Unterstützung auch in schwierigen Zeiten zu bauen ist.

Integration als Erfolgsfaktor - Dank an alle Beteiligten

Das vorliegende Werk wäre ohne die Mithilfe vieler Freunde und Bewunderer von Wolfgang Fritz nicht entstanden. Dank gebührt hier zunächst freilich allen Autoren, die sich gemeinsam mit uns auf das Abenteuer eingelassen haben. Dank schulden wir weiterhin Frau Martina Fritz, die uns Mut gemacht hat, trotz der von Wolfgang Fritz in sehr unterschiedlichen Kontexten immer wieder artikulierten Abneigung vor Festschriften, doch eine solche für ihren Mann aufzulegen. Ferner ist herzlich unseren Sponsoren zu danken: Der Otto Bock HealthCare GmbH, der Werbeagentur Hübner&Sturk, der Braunschweiger fme AG sowie der Hochschule für Ökonomie und Management (FOM). Die genannten Unternehmen haben sich ohne jedes Zögern großzügig an der Festschrift beteiligt und so deren unverzichtbare finanzielle Grundlage geliefert. Bei Frau Zimprich, in deren Händen die drucktechnische Aufbereitung der Manuskripte lag, bedanken wir uns für ihre Unterstützung, insbesondere in der heißen Schlussphase des Projektes. Ebenso bedanken wir uns herzlich beim Gabler Verlag, und hier vor allem bei Frau Barbara Roscher, für die spontane Bereitschaft, dieses Buch zu verlegen. Die inhaltliche Fokussierung entsprang dem berechtigten Wunsch des Verlags, ein klares und zugleich attraktives Thema zu definieren.

Dank werden alle Beteiligten schließlich Wolfgang Fritz schulden, der jetzt mit einer Festschrift leben muss, was heute eigentlich keiner mehr will. Auch hier gilt indessen jedoch die Leitidee eines „strukturverändernden Marketings“, nach der bestehende Bedürfnisse und Bedarfe nicht aufgegriffen und befriedigt, sondern vielmehr systematisch und zielorientiert zu beeinflussen versucht werden. Wäre Marketing allein darauf ausgerichtet, bestehende Bedürfnisse und Bedarfe zu befriedigen, wäre es nie zu einem so wichtigen Erfolgsfaktor unternehmerischen Handelns geworden.

Wir wünschen Wolfgang Fritz für die Zukunft sehr viele konstruktive Gespräche über seine Forschungsarbeiten und die von ihm eingeschlagenen Forschungsrichtungen!

Wien
Hannover
Braunschweig

im Frühjahr 2011



hübner & sturk.
Werbeagentur GWA

Otto Bock[®]
QUALITY FOR LIFE

Kurz-Vita Prof. Dr. Wolfgang Fritz

Prof. Dr. Wolfgang Fritz schloss 1978 sein Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Universität Mannheim als Diplomkaufmann ab. Die Diplomarbeit erschien 1980 unter dem Titel „Der alte Mensch und seine Informationsprobleme als Konsument rezeptfreier Medikamente“. Dieser frühen Publikation sollten in den Jahren noch viele andere folgen.

In den nächsten Jahren blieb er seiner Alma Mater treu und arbeitete zuerst als wissenschaftlicher Mitarbeiter und später, nach seiner Promotion 1984, als Hochschulassistent am Lehrstuhl von Prof. Dr. Hans Raffée. Bis heute blieb er seinem akademischen Lehrer verbunden. 1992 verließ Prof. Fritz Baden-Württemberg und sammelte kurz Erfahrungen in Darmstadt und Hamburg als Lehrbeauftragter bzw. als Vertretungsprofessor. Seine Habilitation an der Universität Mannheim im Jahr 1992 öffnete ihm viele Türen für seinen weiteren beruflichen Werdegang. Prof. Fritz entschied sich für den angebotenen Lehrstuhl der Technischen Universität Braunschweig; daher mussten die Universitäten in Jena, Hamburg und Essen auf sein Talent und Engagement verzichten. 1995 lehnte Prof. Fritz einen Ruf an ein Ordinariat an der Universität Wien ab, war jedoch in den Folgejahren regelmäßig jedes Semester als Gastprofessor für Internationales Marketing tätig und bekam für diese Tätigkeit 1997 die Honorarprofessur der Universität Wien verliehen. 2003 wurde er zum Dekan der Fakultät für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften an der Technischen Universität Braunschweig ernannt, 2005 zum Prodekan und Mitglied des Senats.

Das wissenschaftliche Interesse von Prof. Fritz ist breit gefächert, seine Forschungsschwerpunkte liegen in der marktorientierten Unternehmensführung, dem internationalen Marketing, der empirischen Erfolgsfaktorenforschung, dem Distributionsmanagement, dem Internet-Marketing und Electronic Commerce. Zu den beiden letzten Themen sind viele seiner rezenten Publikationen erschienen und sie bilden auch die Grundlage für die meisten Beiträge in der vorliegenden Festschrift.

Sein reger Forschergeist führte zu zahlreichen Publikationen in Fachzeitschriften und Sammelwerken, und zu ausgezeichneten Büchern, wie zum Beispiel „Internet-Marketing und Electronic Commerce“, welches mit dem Förderpreis 2005 ("Hervorragendes wirtschaftswissenschaftliches Lehrbuch") der Otto-Beisheim-Stiftung prämiert wurde.

Prof. Fritz beweist sein wissenschaftliches Engagement auch durch Kooperationen in der ganzen Welt, wie seine Mitgliedschaften in der Association for Consumer Research (USA) und der Korean Academy of Marketing Science (KAMS) beweisen. Ein wichtiges internationales Projekt war auch „Global Classroom“. Hierbei handelte es sich um eine Kooperation zwischen der Technischen Universität Braunschweig und der Universität von Rhode Island gemeinsam mit dem U.S. Department of Education in Washington von 1994 – 1998.

Weitere Mitgliedschaften verbinden Prof. Fritz mit der AG Strukturgleichungsmodelle (Europa), der Braunschweigischen Wissenschaftlichen Gesellschaft und dem Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft.

Prof. Fritz ist ein Mustervorbild des Humboldt'schen Ideals, durch seine Hingabe an die wissenschaftliche Forschung, seinem großen Engagement in der Lehre, seine intensiven Verbindungen zur Wirtschaftspraxis, sowie seinem Einsatz in der akademischen Selbstverwaltung.

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	VII
Kurz-Vita Prof. Dr. Wolfgang Fritz.....	XXI
Autorenverzeichnis.....	XXV

Erster Teil

Grundlegende Wege zum Erfolg aus Sicht von Wissenschaft und Praxis

<i>Christian Homburg, Martin Artz</i> Erfolgsfaktoren der Steuerung der Marktbearbeitung	3
<i>Erich Greipl</i> Die Funktion des Markenartikels „Retail Brand-Politik“	25

Zweiter Teil

Das Internetzeitalter – als Herausforderung und Gestaltungschance

<i>Nikhilesh Dholakia, Ruby Roy Dholakia</i> Mobility, Sociability and Creativity in a Networked World	45
<i>Bernd W. Wirtz</i> Marketing im Web 2.0	61
<i>Klaus-Peter Wiedmann, Christiane Klarmann, Nadine Hennigs</i> Luxusmarken im Zeitalter des Web 2.0	77
<i>Kay Segler, Markus Seidler</i> BMW 1er M Coupé	97
<i>Dietrich von der Oelsnitz, Oliver Tacke</i> Wie das Internet die Unternehmenskommunikation und das Personalmarketing verändert	111

Dritter Teil

Wege zum Erfolg im Internetzeitalter – Suche nach einer tragfähigen Orientierung

<i>Ralf Kreutzer</i> Erfolgsfaktoren und Ausgestaltungsmöglichkeiten des Online-Marketings	135
---	-----

Christoph Burmann, Frank Hemmann
Erfolgsfaktoren der Markenführung im Zeitalter sozialer Medien 151

Lutz Hildebrandt, Henning Kreis
Der Einfluss von intangiblen Faktoren auf die Profitabilität von Unternehmen..... 179

Vierter Teil

Informationen als Grundlage eines erfolgreichen Marketings im Internetzeitalter

Jürgen Eisele
Marktforschung 2.0 mit Market Research Online Communities (MROCs)..... 199

Klaus-Peter Wiedmann, Nadine Hennigs, Thomas Wüstefeld, Steffen Schmidt
Web Mining im eCommerce 227

Udo Wagner, Jutatip Jamsawang, Laura Maria Hinteregger
Haben ausgewählte Ziffern eine kulturspezifische Bedeutung für die Preissetzung?
Eine Internetbasierte Analyse 245

Fünfter Teil

Ansatzpunkte zu Ausgestaltung eines erfolgreichen Internetmarketings

Martin Fassnacht, Stefanie Wriedt
Online grocery shopping: Determinants of online impulse buying behavior 269

Michael Kempe
Geschlechtsspezifische Unterschiede beim Online-Shopping 285

Günter Silberer, Christoph Henning, Sascha Steinmann
Empfehlungsservices auf Websites 307

Klaus-Peter Wiedmann, Sascha Langner, Jens Friedlandt
Welche Kundenrezensionen werden gelesen? 329

Michael Lingenfelder, Gloria Steymann, Ellen Wevers
Die Bedeutung von Internet Word of Mouth zur Gewinnung von Automobilkäufern
in China 351

Siegfried Jacobs
Das Internet der Dinge: Wie die Bekleidungsirtschaft von der RFID-Technologie
profitieren kann 363

Lebenslauf und Auszug aus dem Schriftenverzeichnis 387

Autorenverzeichnis

ARTZ, MARTIN, Dr., Post-Doktorand am Lehrstuhl für Accounting and Capital Markets der Universität Mannheim, Deutschland.

BURMANN, CHRISTOPH, Prof. Dr. habil., Lehrstuhlinhaber des Stiftungslehrstuhls für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Innovatives Markenmanagement, Universität Bremen, Deutschland.

DHOLAKIA, NIKHILESH, Prof. Ph.D., Lehrstuhlinhaber des Lehrstuhls für Marketing, E-Commerce und International Business am College of Business Administration an der Universität von Rhode Island, USA.

DHOLAKIA, RUBY ROY, Prof. Ph.D., Lehrstuhlinhaberin des Lehrstuhls für Marketing und Supply Chain Management am College of Business Administration an der Universität von Rhode Island, USA.

EISELE, JÜRGEN, Dr., Geschäftsführender Gesellschafter der MANAGEMENT consult Dr. Eisele & Dr. Noll GmbH, Deutschland.

FASSNACHT, MARTIN, Univ.-Prof. Dr., Lehrstuhlinhaber des Lehrstuhls für Marketing und Handel an der WHU - Otto Beisheim School of Management, Deutschland.

FRIEDLANDT, JENS, Dipl.-Ök., Mitglied des Institutes Marketing und Management an der Leibniz Universität Hannover, Deutschland.

GREIPL, ERICH, Prof. Dr. Dr. h.c. mult., Mitglied im Aufsichtsrat der METRO AG, Honorarprofessor der Universität Mannheim, Deutschland.

HEMMANN, FRANK, Dipl. Kfm., Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für innovatives Markenmanagement (LiM) der Universität Bremen, Deutschland.

HENNIGS, NADINE, Dr., Habilitandin am Institut für Marketing und Management an der Leibniz Universität Hannover, Deutschland.

HENNING, CHRISTOPH, Dipl.-Kfm., Sales Executive und ehemaliger wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Universität Göttingen, Deutschland.

HILDEBRANDT, LUTZ, Univ.-Prof. Dr., Lehrstuhlinhaber des Lehrstuhls für Marketing an der Humboldt-Universität zu Berlin, Deutschland.

HINTEREGGER, LAURA MARIA, Bakk., Projektmitarbeiterin am Lehrstuhl für Marketing an der Universität Wien, Österreich.

- HOMBURG, CHRISTIAN, Univ.-Prof. Dr. Dr. h.c. mult., Inhaber des Lehrstuhls für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Marketing I der Universität Mannheim und Direktor des Instituts für Marktorientierte Unternehmensführung (IMU) der Universität Mannheim, Deutschland.
- JACOBS, SIEGFRIED, Dr., Lehrbeauftragter am Lehrstuhl für Marketing und Handelsbetriebslehre an der Philipps Universität Marburg, Deutschland.
- JAMSAWANG, JUTATIP, Mag., Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl für Marketing an der Universität Wien, Österreich.
- KEMPE, MICHAEL, Dipl.-Wirtsch.-Ing., Mitglied des Akademischen Rats des Instituts für Marketing an der TU Braunschweig, Deutschland.
- KLARMANN, CHRISTIANE, Dipl.-Oek., Mitglied des Institutes Marketing und Management an der Leibniz Universität Hannover, Deutschland.
- KREIS, HENNING, Jun.-Prof. Dr., Juniorprofessor für Marktkommunikation an der Freien Universität Berlin, Deutschland.
- KREUTZER, RALF, Prof. Dr., Lehrstuhlinhaber des Lehrstuhls für Marketing an der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin, Deutschland.
- LANGNER, SASCHA, Dipl.-Ök., Mitglied des Institutes Marketing und Management an der Leibniz Universität Hannover, Deutschland.
- LINGENFELDER, MICHAEL, Univ.-Prof. Dr., Lehrstuhlinhaber des Lehrstuhls für Marketing und Handelsbetriebslehre an der Philipps Universität Marburg, Deutschland.
- SCHMIDT, STEFFEN, Dipl.-Ök., Mitglied des Institutes Marketing und Management an der Leibniz Universität Hannover, Deutschland.
- SEGLER, KAY, Dr., Senior Vice President - MINI Brand Management and Business Coordination, Deutschland.
- SEIDLER, MARKUS, Dr., Leiter Vertriebsstrategie und -planung BMW M GmbH, Deutschland.
- SILBERER, GÜNTER, Univ.-Prof. Dr., Emeritierter Professor des Lehrstuhls für Marketing, insbesondere Konsumentenforschung an der Universität Göttingen, Deutschland.
- STEINMANN, SASCHA, Dr., Mitglied des Lehrstuhls für Marketing an der Universität Siegen, Deutschland.
- STEYMANN, GLORIA, Dipl.-Kffr., Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl für Marketing und Handelsbetriebslehre an der Philipps Universität Marburg, Deutschland.
- TACKE, OLIVER, Dipl.-Wirt.-Inf., Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Organisation und Führung an der Technischen Universität Braunschweig, Deutschland.

VON DER OELSnitz, DIETRICH, Univ.-Prof. Dr., Leiter des Instituts für Organisation und Führung an der Technischen Universität Braunschweig, Deutschland.

WAGNER, UDO, o. Univ.-Prof. Dipl.-Ing. Dr. Dr. h.c., Lehrstuhlinhaber des Lehrstuhls für Marketing an der Universität Wien, Österreich.

WEVERS, ELLEN, Dipl.-Kffr., Brand Management & Strategy Greater China, Volkswagen Group China, Deutschland.

WIEDMANN, KLAUS-PETER, Univ.-Prof. Dr., Direktor des Instituts für Marketing und Management an der Leibniz Universität Hannover, Akademischer Direktor des Reputation Institute, New York et al., Gastprofessor an der Henley Business School, University of Reading, UK.

WIRTZ, BERND W., Univ.-Prof. Dr., Lehrstuhlinhaber des Lehrstuhls für Informations- und Kommunikationsmanagement an der deutschen Hochschule für Verwaltungswissenschaften Speyer, Deutschland.

WRIEDT, STEFANIE, Dipl.-Kffr., Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl für Marketing und Handel an der WHU - Otto Beisheim School of Management, Deutschland.

WÜSTEFELD, THOMAS, Dipl.-Ök., Mitglied des Institutes Marketing und Management an der Leibniz Universität Hannover, Deutschland.

Grundlegende Wege zum Erfolg aus Sicht von Wissenschaft und Praxis

1 Erfolgsfaktoren der Steuerung der Marktbearbeitung

Christian Homburg, Martin Artz

1	Erfolgsfaktoren der Steuerung der Marktbearbeitung	3
1.1	Einleitung	5
1.2	Art und Umfang der empirischen Untersuchung	7
1.3	Empirische Analyse potenzieller Erfolgsfaktoren der Steuerung der Marktbearbeitung	10
1.3.1	Markterfolg als Performancemaß zur Ableitung von Erfolgsfaktoren	10
1.3.2	Zielsetzungsprozesse und Schwierigkeitsgrad der Marketing- und Vertriebsziele	11
1.3.3	Performancemessung in Marketing und Vertrieb	13
1.3.4	Steuerung der Performance in Marketing und Vertrieb	17
1.3.5	Integrative Betrachtung der Erfolgsfaktoren	20
1.4	Fazit und Ausblick	21
Literatur	23

1.1 Einleitung

Die empirische Forschung von Treibern des Erfolgs von Unternehmen stellt eine wichtige Forschungsströmung innerhalb der Betriebswirtschaftslehre dar (vgl. Fritz 1995 [5]). Trotz erheblicher Kontroversen in der deutschsprachigen Wissenschaft zu diesem Thema herrscht weitgehend Einigkeit darüber, dass viele Forschungsarbeiten in diesem Themenfeld methodische Defizite aufweisen (vgl. Fritz 2002, S. 694 [7] sowie www.erfolgsfaktorenforschung.de) und damit nur eingeschränkt neue wissenschaftliche Erkenntnisse hervorbringen können. Diese Defizite bestehen unter anderem aufgrund der Vielzahl an methodischen Herausforderungen, welche oft nur unzureichend in empirischen Studien adressiert werden. "Gute" empirische Erfolgsfaktorenforschung, welche sich dieser Probleme explizit annimmt, kann daher einen wesentlichen Beitrag zum Erkenntnisfortschritt in der Betriebswirtschaftslehre leisten (vgl. beispielhaft Fritz 2004, S. 26 ff [8]). Während einige Erfolgsfaktoren wie beispielsweise die Marktorientierung als weitgehend gesichert gelten (vgl. Fritz 1995 [5]; 2002 [7]; 2004 [8]), so bestehen in der Marketingforschung nur wenige gesicherte Erkenntnisse darüber, wie eine erfolgreiche *Steuerung der Marktbearbeitung* auszugestalten ist (vgl. O'Sullivan/Abela 2007 [16]).

Wesentliche Ursachen einer steigenden Bedeutung dieses Forschungsfeldes sind ein intensiver werdender Wettbewerb im Zuge der Globalisierung der Produktmärkte sowie eine zunehmende Kapitalmarktorientierung börsennotierter Unternehmen. So wird seit Anfang der 90er Jahre versucht Steigerungen der Produktivität, d.h. Kosteneinsparungen bei gleichbleibender Leistung bzw. steigende Leistung bei konstant bleibenden Kosten, durch verschiedene organisatorische Neugestaltungen zu erreichen. Derartige Bestrebungen wurden oftmals mit Schlagworten wie „Business Process Reengineering“ oder „Lean Management“ belegt. Hierbei standen in der Vergangenheit meist kostenintensive Bereiche wie Produktion oder Materialwirtschaft im Mittelpunkt. Von diesen Veränderungsprozessen sind Marketing- und Vertriebsbereiche lange Zeit verschont geblieben (vgl. Homberg/Daum/Lehnhäuser 1996 [11]).

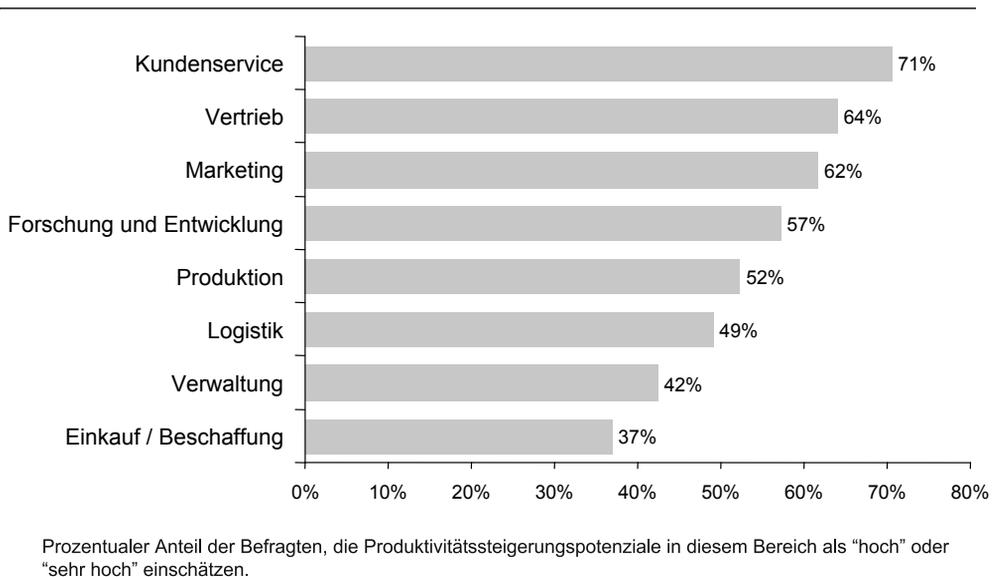
Seit einigen Jahren aber stehen nun auch vermehrt Marketing- und Vertriebsbereiche unter starkem Produktivitäts- und Effizienzdruck. Dafür sind im Wesentlichen zwei neuere Entwicklungen verantwortlich: Zum einen kam es in den letzten Jahren zu dramatischen Veränderungen in der Kostenstruktur von Unternehmen. So machen die Marketing-, Service- und Vertriebskosten in einigen Branchen international mittlerweile mehr als 50% der Gesamtkosten aus (vgl. Weber 2002 [23]; Sheth/Sisodia 2002 [21]). In einer aktuellen deutschen Studie finden Weber/Linnenlücke/Krügerke (2009 [24]) einen vergleichbaren Anteil von durchschnittlich bis zu 20% der Marketing-, Vertriebs- und Servicekosten am Umsatz.

Zum anderen haben sich marktbezogene Informations- und Controllingsysteme in den letzten Jahren deutlich weiterentwickelt. Beispielsweise werden CRM-Datenbanken mittlerweile nicht mehr lediglich als „bessere Adressdatenbanken“ (vgl. Berdi/Thomaszik 2007 [2]) benutzt, sondern enthalten zunehmend verwendbare kundenbezogene Auftrags- und Gewinninformationen. Zudem werden in vielen Unternehmen mittlerweile auch nicht-finanzielle Kennzahlen zur Messung von Kundenzufriedenheit, Mitarbeiterzufriedenheit

oder Innovationskraft erhoben (vgl. Reinecke/Reibstein 2002 [20]), die es ermöglichen, die marktnahen Bereiche deutlich differenzierter und zielgenauer zu steuern als dies in der Vergangenheit noch möglich war. Derartige nicht-finanzielle Kennzahlen werden oftmals in Kennzahlensysteme unter Bezeichnung wie „Sales-Scorecard“ oder „Vertriebskompass“ überführt und mit eindeutigen Zielvorgaben für Manager und Mitarbeiter versehen. Deren Erreichung bestimmt nicht nur die Höhe von Bonuszahlungen, sondern auch Karriereperspektiven in Marketing und Vertrieb (vgl. Berdi/Thomaszik 2007 [2]).

Beide Entwicklungen führen dazu, dass es einerseits notwendiger wird, die marktnahen Bereiche systematischen Produktivitätsanalysen zu unterziehen. Allerdings stellt man auch fest, dass dies noch immer nicht allen Unternehmen gleichermaßen gelingt. Dies verdeutlichen insbesondere die Ergebnisse einer empirischen Studie, welche vom Institut für Markt-orientierte Unternehmensführung der Universität Mannheim durchgeführt wurde. Die Ergebnisse dieser Befragung zeigen deutlich, dass in den drei relevanten Bereichen Marketing, Vertrieb und Kundenservice von den befragten Managern noch deutliche Potenziale zur Steigerung der Produktivität gesehen werden.

Abbildung 1.1 Produktivitätssteigerungspotenziale in verschiedenen Unternehmensbereichen



So werden im Bereich Kundenservice die höchsten Potenziale zur Steigerung der Produktivität vermutet, gefolgt von den Unternehmensbereichen Marketing und Vertrieb. Im Vergleich zu einer Befragung aus dem Jahre 1996 hat sich dahingehend nichts verändert, als dass die marktnahen Bereiche immer noch diejenigen sind, die die höchsten Produktivitätssteigerungspotenziale aufweisen. Damals sahen 51% der befragten Manager im Bereich

Vertrieb und 47% der befragten Manager im Bereich Marketing deutliche Potenziale zur Steigerung der Produktivität (vgl. Homburg/Daum/Lehnhäuser 1996 [11]).

Ausgehend von diesen Ergebnissen ist es Ziel dieses Beitrags, anhand empirischer Ergebnisse einer großzahligen, branchenübergreifenden Befragung, Erfolgsfaktoren zur Steuerung von Marketing- und Vertriebsbereichen abzuleiten. Vor diesem Hintergrund geht der Beitrag den folgenden drei zentralen Fragestellungen nach:

- Wie erfolgt der Zielsetzungsprozess in Marketing und Vertrieb? Welche Bereiche sind hier eingebunden und inwiefern werden die beteiligten Manager in Marketing und Vertrieb an der Zielfestlegung beteiligt? Sollten Ziele in Marketing und Vertrieb besonders ambitioniert gesetzt werden (Abschnitt 1.3.2)?
- Wie können gehaltvolle Kennzahlen als Leistungsindikatoren in Marketing und Vertrieb ermittelt werden und wie lassen sich diese zu einem aussagekräftigen Kennzahlensystemen zusammenstellen (Abschnitt 1.3.3)?
- In welchem Ausmaß spielen diese Kennzahlen tatsächlich eine Rolle in der Marktbearbeitung? Wie systematisch und stringent werden Abweichungen von Plan- bzw. Sollwerten nachverfolgt (Abschnitt 1.3.4)?
- Inwiefern besteht ein Zusammenhang zwischen diesen verschiedenen Aspekten der Steuerung der Marktbearbeitung und einem höheren Markterfolg von Unternehmen (Abschnitt 1.3.5)?

Im Abschnitt 1.2 wird zunächst Art und Umfang der empirischen Untersuchung vorgestellt. Hierbei gehen wir auch auf das betrachtete Erfolgsmaß ein, welches wir im Rahmen unserer Untersuchungen zugrunde legen. Anschließend werden in den Abschnitten 1.3.1 bis 1.3.4 deskriptive Ergebnisse bezüglich ausgewählter, potenzieller Erfolgsfaktoren vorgestellt. In Abschnitt 1.3.5 werden dann diese potenziellen Erfolgsfaktoren simultan im Rahmen einer Regressionsanalyse empirisch untersucht, so dass direkte Erfolgsfaktoren zur Steuerung der Marktbearbeitung abgeleitet werden können. Der Beitrag schließt mit zusammenfassenden Handlungsempfehlungen sowie einem Ausblick auf mögliche zukünftige Forschung in diesem Bereich in Abschnitt 1.4.

1.2 Art und Umfang der empirischen Untersuchung

Zur Untersuchung von Erfolgsfaktoren der Steuerung von Marketing und Vertrieb wurden in Deutschland im Jahr 2008 Topmanager der Bereiche Marketing oder Vertrieb befragt (vgl. für die Umsetzung der Studie ausführlich Artz 2010 [1]). Die Datengrundlage entstammt dabei der Datenbank eines kommerziellen Adressenanbieters. Um sicherzustellen, dass Marketing- und Vertriebsaktivitäten in einem gewissen Umfang vorhanden sind, wurden zwei Selektionskriterien ausgewählt. Zum einen wurden auf Basis einer Analyse bestehender Fragebogenstudien der empirischen Marketing- und Controllingliteratur diejenigen Branchen identifiziert, die eine gewisse volkswirtschaftliche Bedeutung aufweisen